

# 浅谈工程管理战略

沈芙田 沈虹羊

四川中建新建设工程有限公司

DOI:10.12238/btr.v4i4.3754

**[摘要]** 成功企业家的管理智慧,可以升华企业的运营模式,让企业具备国际竞争力;同时能够打造高效团队,有效提升企业团队的凝聚力和执行力;而且对于培养商战谋略、提高市场占有率以及提升企业竞争力等方面具有重要作用。

**[关键词]** 工程管理; 人才; 业绩

中图分类号: TU-8 文献标识码: A

## On the Strategic Deployment of Project Management

Futian Shen Hongyang Shen

Sichuan Zhongjian Construction Engineering Co., Ltd

**[Abstract]** The management wisdom of successful entrepreneurs sublimates the operation mode of enterprises and enables enterprises to have international competitiveness. At the same time, it can build an efficient team and effectively improve the cohesion and execution of the enterprise team; Moreover, it plays an important role in cultivating business strategy, increasing market share and enhancing enterprise competitiveness.

**[Key words]** project management; talents; performance

### 前言

随着我国经济进步和发展,企业面临着极大竞争压力,需要企业在发展中积极针对工程管理问题展开分析和研究,利用高效工程管理手段来维护企业竞争力,增强人才维护和管理力度,确保工程管理能够成为推动企业发展助力。主要以企业工程战略管理为切入点,从不同角度探索提升工程业绩管理力度的措施和方法。

### 1 首要任务是培训优秀人才,人才需具备

(1)模范遵守国家法律法规、单位(部门)各项规章制度和劳动纪律领导层及员工;(2)认真履行职务,服从工作安排,工作执行力强,高质量完成上级布置的各项任务,在市场净化、内部管理监督等方面成绩突出的领导层及员工;(3)领导层及员工坚持依法行事工程项目管理、礼貌待人,完成考核指标,出色完成本职工作任务,无客户有效投诉;(4)刻苦钻研,勇于开拓创新,技能水平较

高;(5)爱岗敬业,奋发进取,乐于奉献,工作职责心强,热爱群众,团结协作好,群众公认度高;(6)在其他方面取得优异成绩或作出突出贡献,年度考核优秀;(7)切实加强作风效能和廉洁从业建设,无违反《明示承诺书》的行为。

### 2 为才重用,授权责任担当

授权问题应该是一个最关键的。公司应会以授权书的形式授权给岗位职业者,如果有公司的授权书,岗位职业者仅代表公司开展工作。授权管理规定目的为规范公司的授权委托管理活动,保障公司的合法权益,结合公司实际情况,制定本制度。适用范围:

定义授权委托:是指公司法定代表人之外的员工,依据公司内部授权文件、岗位职责的规定行使职权或者依照公司签发的书面《授权委托书》以公司有关事务。根据授权的性质,公司授权分为职责性授权和一事一授的单项授权。

授权人:指公司(含公司董事会、董

事会、法定代表人)。  
受托员工:根据公司授权,行使职权或办理公司事务的员工(不含法定代表人,下同)。

职责性授权:是指公司根据员工担当的职务、岗位不同授予其办理有关事务或者批准有关事项的资格和权力,又称职权。

### 3 人力资源担当公司各部门、分公司、子公司的定编、定岗,明确各岗位的职权

根据公司决定,及时发布或传达人员调岗文件、任免文件、聘用文件及授权性文件,并通知相关部门按照文件规定调整OA审批流程等。

### 4 管理部

按照战略部署《授权委托》各部门人员对公司签发的《授权委托书》及其使用情况进行登记,留存相关文本;根据公司要求监督撤回或撤销的《授权委托书》;分公司、子公司在本单位内贯彻执行本制度的规定内容;配合公司相关部门对授权委托工作的指导、检查等;

管理要求一般规定: 受托员工按照公司规定并在授权范围内行使职权或实施受托行为所产生的法律后果, 由公司承担。授权采用书面形式。职责性授权以公司下发的任命书、聘用书、岗位职责说明书、相关授权书等书面文件为依据。单项授权以公司签发的《授权委托书》为依据。合同、协议、设计变更、经济签证、验收记录等需要享有相关职权的受托员工签署意见的, 受托员工应在担当的职责和权限内办理(上级领导应审核下级员工是否超越其职责和权限), 需要交给其他当事方的, 在交付前必须按照公司的规定完成审批并在文件上加盖公司相应印章; 合同中指定的公司经办人、各子公司经理(含分管工程、造价的副总经理)、工程、造价部门负责人等的岗位、权限发生变化后, 该员工所在部门、单位应将变动情况书面通知相关外部单位, 有新的人事安排的应一并通知、综合管理部及分公司、子公司对签发的所有《授权委托书》进行登记。公司有权随时撤回或撤销授权委托。受托员工应按照授权的范围和权限审慎处理所委托的事务, 委托事项发生重大变化时应及时汇报上级领导或安排授权的领导, 必要时应当取得新的授权。

### 5 建筑企业的价值的实现

建筑企业的价值的实现, 是企业所能获得的各项工程业绩。在建筑资质的申请中, 工程业绩也是受到重视, 成为衡量公司资质的重要指标。想有好的工程业绩, 必然离不开工程业绩的管理。然而, 工程业绩不是凭空得来的, 它需要企业长年累月的积累。在强调资质的建筑行业, 有效的管理工程业绩对于企业发展是相当的重要。企业应如何管理工程业绩? 这是很多企业需要考虑的。

5.1 业绩证明。一项工程的建设, 不可能在短时间内完成, 在工程建设期间, 企业能够获得的业绩证明材料很多。如承包工程的中标通知书、承包合同, 工程建设期间所用的工程技术图纸, 竣工验收后的验收合格证明等。这些都是工程业绩的证明。

5.2 工程备案。承包了工程, 就需要携带相应的工程图纸到工程管理部门进行备案。而在工程竣工了之后, 还要到这些部门进行工程完工的备案。需要注意的是, 工程完工备案应在竣工验收合格后的30日内。

5.3 材料保管。对于资质提升中的要求, 人员和资产都可以用其他手段完成, 而工程业绩就只有企业一点点的积累。工程业绩一般需要企业独立承担, 并将工程建设后验收合格。在实际工作中, 由于企业并没很好的保存工程业绩材料, 最终造成资质申请时的种种问题。

### 6 组织结构调整

6.1 组织结构调整原则。(1) 围绕业务类型强化原职能的丰富性, 和薪酬趋势的上升结合, 提高任职资格价值; (2) 围绕理顺内部流程及关系, 明确职能排序、价值排序。

6.2 工作目标。(1) 通过组织结构调整, 厘清公司成员的职能; (2) 理顺职位系统, 明确职能定位与岗位职责; (3) 公司围绕投资建立价值系统, 产业围绕经营建立价值系统。

6.3 组织职能划分。(1) 战略规划的组织制定与调整。(2) 产业组织、产业互动增值、产业经营定位与修正。(3) 计划跟进、督导和公司绩效的考核、评价。(4) 产业集团决策层高级管理人员的聘任、考察、价值管理。(5) 高级管理人员薪酬、福利待遇政策制定和聆询、述职及结果评价。(6) 人力资源规划、配置与薪酬绩效调研、组织设计。(7) 培训管理架构制定、员工关系沟通。(8) 资源配置、股权设计与投资结果评价。(9) 资金管理与监控、财务政策框架搭建。(10) 企业管理、重大、专项审计监察、风险控制。(11) 招投标报价监管、集中采购、固定资产管理。(12) 信息化建设组织实施。(13) 品牌管理

6.4 产业基本职能。(1) 战略贯彻与经营实施。(2) 所属公司高级管理人员和职能经理的聘任、考核。(3) 资本运作、融资及纳税筹划。(4) 成本控制及预算执行。(5) 项目开发、拓展及实施组织。(6)

品牌推广。(7) 实施内部监控、日常业务审计监察。

6.5 业务。主要财务制度、会计核算办法报公司备案; 财务、人力、资产、办公信息系统集中管理。

6.6 发展目标。(1) 企业方向: 建设专业、富有影响力的国际投资公司, 成为中国资本市场极具影响力的企业。(2) 发展途径: 壮大实体经济。与资本市场对接, 引入外部投资者。核心产业有计划上市。(3) 核心能力: 低成本优势。(4) 核心能力的关键要素是人力资源职业经理人团队、行业精英、百万富翁俱乐部。

现金回流快速、稳定、内部收益率评价高于利润率评价, 公司利润超过行业投资回报水平。

### 7 结束语

对于企业工程业绩管理来说, 最好的就是利用建筑工程的承包和合理管控来增强工程业绩, 以此维护工程管理成效和企业需求。不过, 需要注意的是, 如果企业在工程承包中出现安全问题, 不仅不能获得工程业绩, 还将面临资质被吊销的风险。所以, 必须要将工程业绩管理当做企业发展的保障, 通过较强的工程业绩管理能力, 来维护企业内部与工程管理有关的部门、工作人员和管理事项。发挥工程业绩对企业资质提升重要价值, 为企业发展壮大提供有效帮助。相信只要不断坚持工程业绩的良性管理, 就可以推动建筑企业持续、健康发展。

### [参考文献]

[1] 黄凯维, 许超. 绿色建筑工程管理现存问题及解决对策[J]. 砖瓦, 2021, (7): 86-87+89.

[2] 陈丽平. 建筑工程施工进度控制与管理解决措施[J]. 科技经济导刊, 2021, 29(17): 73-74.

[3] 陈明昊. 工程建设企业科研管理组织结构研究——以北京轨道公司为例[J]. 科技创业月刊, 2021, 34(04): 51-54.

### 作者简介:

沈芙田(1975--), 男, 汉族, 成都龙泉人, 本科, 研究方向: 建筑土木工程。